



# 32<sup>a</sup> AMERICA'S CUP: LA VOCACIÓN, EL VALOR AÑADIDO PARA UNA GESTIÓN PROFESIONAL

12 barcos en competición, 204 tripulantes de una comunidad de 379 regatistas y 2,6 millones de visitas previstas. Todo ello para un equipo de 150 profesionales, 65 estudiantes en prácticas y 760 voluntarios. Los grandes números de la 32<sup>a</sup> America's Cup definen, por sí mismos, la magnitud de un evento que combina, a partes iguales, la pasión y la vocación con el oficio y la capacidad de gestión.

**María Teresa Sáenz,**

Directora de Observatorio de Recursos Humanos y RR.LL.

**A**unque es ahora, desde el 3 de abril hasta el 7 de julio cuando está alcanzando su punto álgido, la 32ª America's Cup lleva ya más de tres años de andadura, durante los cuales la competición ha ido avanzando a la par que lo ha hecho la estructura de gestión que la hace posible. Ésta, absolutamente profesionalizada y, sin embargo, sin perder un ápice del espíritu nómada de quien se embarca en una aventura laboral con fecha de caducidad, está siendo asumida por primera vez por una sociedad independiente, AC Management, constituida en 2003 y cuya primera misión fue seleccionar Valencia como Ciudad Sede de este evento náutico. Hecho esto, en julio de 2004 ya eran 30 las personas que trabajaban a pleno rendimiento para poner en marcha la que es la cita deportiva más antigua de la edad moderna.

Susana Villalaín se incorporó entonces al equipo de gestión en calidad de directora del área Financiera y de RR.HH. y rememora cómo se ha desarrollado su actividad en algo más de tres años, haciendo crecer la familia de la America's Cup de las 30 personas iniciales a las más de 900 actuales. *“Desde 2004 hasta ahora hemos pasado varias etapas –recuerda–, ya que primero hubo que definir las necesidades para después buscar las alternativas para cubrir las”.*

### **ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH.**

El departamento de Recursos Humanos consta de dos áreas, la de voluntarios y estudiantes en prácticas y la de los empleados (incluyendo esta última tanto personal permanente como temporal), y su organización difiere en la medida en que los perfiles de uno y otro colectivo y sus necesidades son bien distintos.

El departamento de Recursos Humanos consta de dos áreas, la de Voluntarios y la de Empleados, y su organización difiere en la medida en que los perfiles y sus necesidades son bien distintos )



Susana Villalaín, directora del área Financiera y de RR.HH.

ACM 2006/ FOTO: Carlo Borlenghi ©

## VOLUNTARIOS: FORMACIÓN PARA TODOS

En el área de Voluntarios se desarrollan dos hitos de formación:

### ■ Para los de tierra:

Un rally, cuyo objetivo es que conozcan el puerto, qué servicios se dan en cada zona, qué alternativas hay a disposición de los visitantes, etc. *“Aunque no estén en un punto de información, desde el momento mismo en que llevan el uniforme de la America’s Cup son objetivo de las preguntas del público –explica Cristina Alcalá–, de ahí que desarrollemos esta acción con todos los voluntarios. Se trata, además, de una jornada con la que trabajamos la motivación y la identificación con el evento. Además, hay una formación específica según la función que van a desempeñar cada una de las 15 posiciones de tierra que hay”.*

### ■ Para los de mar:

Tres días de entrenamiento práctico antes de que se desarrolle la regata. )

Se ha arbitrado un proceso de selección diferente para los voluntarios de tierra y de mar, ya que sus características, disponibilidades y conocimientos derivan en necesidades muy distintas )

### El área de voluntarios

Al frente del área de voluntarios se encuentra Béatrice Lechat y forman parte permanente de su equipo tres personas: el coordinador de los voluntarios de mar, el responsable de administración –que cuenta, a su vez, con el apoyo de dos estudiantes en prácticas– y la coordinadora de los voluntarios de tierra. *“Además, tenemos también –explica esta última, Cristina Alcalá– a otras dos personas en prácticas en un mostrador de atención permanente a los voluntarios”.*

Se ha arbitrado un proceso de selección diferente para los voluntarios de tierra y de mar, ya que sus características, disponibilidades y conocimientos son muy diferentes. Los primeros son en su mayoría estudiantes con jornada de mañana o tarde y pasan por una única entrevista en la que los requerimientos tienen un carácter más básico; los segundos, preferiblemente, han de tener el título de PER (Patrón de Embarcaciones de Recreo), tienen que estar disponibles todo el día ya que su trabajo se desarrolla durante ocho horas en una neumática y han de superar dos entrevistas: una con RR.HH. y otra con un oficial de regata. *“Entre estos últimos tenemos a muchos empresarios, gente amante de la vela, que tiene su barco propio y que se coge días de vacaciones para estar aquí”.*

La formación, disponibilidad y resistencia física no son las únicas diferencias entre ambos perfiles; la edad es, por encima de estas características, un factor claramente distintivo: mientras que la media de edad de los voluntarios de mar es de 39 años, la de los de tierra, estudiantes la mayoría de ellos, es de 26. También se invierte el porcentaje de hombres y mujeres en ambos colectivos, siendo en mar el 75 por ciento hombres y el 25 por ciento mujeres, y en tierra el 70 por ciento mujeres y el 30 por ciento hombres. Finalmente, la nacionalidad también distingue y así lo explica Cristina

FOTO: © Nico Martínez



Alcalá: *“Para los de tierra estábamos seguros de que con gente de Valencia cubriríamos los puestos necesarios, pero para los de mar pensábamos que para encontrar 250 personas con el perfil requerido había que abrir la puerta a otros países. Finalmente la respuesta local ha sido también muy positiva en el caso de los de mar”.*

En total, para uno y otro grupo de voluntarios se han realizado casi 1.000 entrevistas (900 presenciales y 100 por teléfono) *“y todavía seguimos haciendo más para seleccionar a los equipos que se incorporarán más avanzada la competición, a mediados de junio”*, confiesa Cristina Alcalá. Por la propia naturaleza de la competición y la disponibilidad de los mismos voluntarios, no todos participan a la vez, sino que cada uno lo hace una media de 3-4 semanas. *“Esta es una competición que dura mucho tiempo –tres meses–, y para los voluntarios es una actividad complementaria a la suya diaria; por ello y porque las necesidades cambian a medida que avanza la competición, hemos de rotarlos”.*

En cuanto a los estudiantes en prácticas, los criterios de selección utilizados aseguran que se cumpla la regla básica de integración de estudiantes con el 50 por ciento de los créditos superados y un nivel alto de inglés: *“Siempre firmamos un convenio marco con la universidad o escuela de la que viene el alumno y un anexo por cada uno que se incorpora, y para el caso de los estudiantes extranjeros tenemos un modelo específico de convenio de prácticas. Es un trámite previo obligado que contempla un seguro escolar y que, además, sirve para que les convaliden los créditos”.*

### El área de staff

En el área de Empleados se encuentra Inés Bultó, coordinando la selección y la administración de RR.HH., tareas en las que cuenta con el apoyo directo de sus supporters: Adecco para todo lo relativo al



## COMUNICACIÓN A TODA VELA

**E**l ritmo e intensidad de un evento como la America's Cup requiere de una comunicación tan dinámica como la propia competición. Por eso los medios *on line* tienen un predominio notable a la hora de canalizar los mensajes: *“A nivel de Empleados en general utilizamos mucho el correo electrónico, los SMS, la página Web y nuestra intranet”*, concreta la directora de RR.HH. Junto con ellos, las reuniones, bien sea en el seno de cada equipo de voluntarios, intraequipos, con gerentes de área y entre *managers*, son indispensables. Y finalmente, completan la actividad de comunicación e información interna una revista impresa y descargable en pdf desde [www.americascup.com/es](http://www.americascup.com/es), así como diversas actividades lúdicas pensadas especialmente para los voluntarios.)

Por la propia naturaleza de la competición y la disponibilidad de los mismos voluntarios, no todos participan a la vez, sino que cada uno lo hace una media de 3-4 semanas )

reclutamiento de perfiles de media cualificación y con El Corte Inglés para la informatización de los datos de las más de 800 personas que componen la organización de la 32 America's Cup.

*“Hasta finales de 2006 habíamos integrado en este colectivo, con carácter permanente, a 150 personas y ahora, coincidiendo con la celebración del evento en sí, hemos incorporado a otras 200, ya con carácter temporal”*, explica Inés Bultó.

En este grupo el nivel salarial es superior al del mercado buscando precisamente compensar el corto plazo, y en ciertos casos cuenta,

ACM 2007/ FOTO: Carlos Luján ©



La duración del evento no da lugar a carreras profesionales por lo que no es posible elaborar planes de formación. )

además, con un plan de incentivos como suelen hacer las empresas de estas características.

Todas ellas se han incorporado a un barco a velocidad de crucero, por lo que acceden a sus puestos con la cualificación y experiencia necesarias. *“La duración del evento no da lugar a carreras profesionales –puntualiza la coordinadora de Selección y Desarrollo de RR.HH. del área de Empleados, Inés Bultó–, por lo que no es necesario elaborar planes de formación”.* En su lugar, comparten la oportunidad

única de participar en una aventura laboral tan intensa como efímera.

Su enganche a un proyecto con fecha de caducidad es, como explica Susana Villalaín, su espíritu inquieto: *“A la gran mayoría no les gusta la rutina, no les da miedo el cambio sino que éste forma parte de su forma de entender la vida. Son personas que tienen un perfil nada tradicional, para quienes la movilidad es un aliciente y a los que les gusta cambiar de trabajo, de residencia y llevarse a su familia consigo. Es un perfil muy vocacional”.* )

## SEGURIDAD Y PREVENCIÓN. UN CONTÍNUO DE LA GESTIÓN

**D**esde la perspectiva de la prevención de los riesgos laborales, un evento de las características de la America's Cup está condicionado por el número de personas que integran la organización, la diferente naturaleza de sus actividades, su distinta ubicación dentro de las instalaciones del Puerto de Valencia y la participación de no pocas empresas proveedoras. Con todo ello en mente, la organización ha integrado a una persona (nuevamente a través de su *supporter* Adecco con su división Preventium) dentro de la organización que asume toda la actividad gestora en materia de PRL, en coordinación con el departamento de RR.HH. y el de Seguridad.

Inés Bultó, coordinadora de Selección y Administración de RR.HH. del área de Empleados, resume la actividad desarrollada en este ámbito: *“Tenemos tres grandes grupos de actividad –oficina, almacén y mantenimiento y alta mar– y para cada uno de los puestos de trabajo que abarcan se ha realizado la evaluación de riesgos correspondiente y se ha impartido ‘la formación necesaria a cada colectivo, incluidos los voluntarios de tierra, de mar y el personal de staff. Todos ellos han recibido también información relativa a los procedimientos y criterios de actuación en caso de emergencia.*

*En cuanto a la dispersión de nuestros centros de trabajo, se ha elaborado un plan de autoprotección para cada uno de los edificios que albergan las actividades de la America's Cup. E igualmente se ha redactado el documento de coordinación de actividades empresariales necesario en la relación con los proveedores, a los que AC Management ha hecho entrega de los documentos sobre los posibles riesgos así como de las actuaciones preventivas necesarias y de las medidas de actuación en caso de emergencia. Por supuesto, requerimos de todas ellas la información pertinente sobre sus trabajadores, la formación que les ha sido impartida y las medidas de seguridad que adoptan, cotejándola previamente a la realización de los trabajos. Además, en el caso de los proveedores que realizan un montaje o un desmontaje en nuestras instalaciones, se realiza una coordinación in situ, a través de un coordinador de prevención externo.*

*En el caso de las subcontratas, el departamento de RR.HH., el responsable de PRL y el área legal participan conjuntamente de la petición, seguimiento y control de toda la documentación que es obligado solicitar, relativa fundamentalmente a las altas en la Seguridad Social y al pago efectivo de cuotas a la misma”.* En el caso de la America's Cup esta actividad adquiere unas dimensiones considerables, teniendo en cuenta que hay acreditadas en registro más de 700 personas ajenas a la organización y que acceden a las instalaciones para realizar trabajos de distinta naturaleza. De ahí la colaboración a tres bandas de los departamentos citados. )